



## 绩效管理实战技术

讲师：陈松

## 课程纲要

### 【课程名称】绩效管理实战技术

企业的管理实质上是为绩效而服务的，那么，在企业推进绩效管理的过程中，绩效考核的主体是直线经理还是 HR 部门？谁来负责考核？绩效考核要考评什么？怎么考？标准怎么定？指标无法量化怎么办？考核结果如何应用？直线经理如何与下属进行绩效沟通？绩效改善怎么做？……，类似这样问题和现象一直困扰着企业。

《绩效管理实战技术》是专门针对企业中高层管理人员而研发的，课程不但深入讲解绩效管理体系，还结合大量的案例分析讨论和实际操作，将枯燥的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，从而使学员在培训现场就可轻松掌握绩效指标分解、提取、绩效沟通与辅导等实战技能，帮助企业的绩效管理形成闭环，实现绩效落地的目标。

本课程主要特点如下：

- 1、 是历经百次以上企业内训的精品课程；
- 2、 是一次实操训练而不是传统授课，以案例和现场演练贯穿全程；
- 3、 运用团队体验和团队 PK 的方式，使参训学员在不知不觉中去显现

出问题，便于发掘出问题的实质，最终找到有效的解决方法；

4、 本课程学员接受度、参与度极高，再结合讲师点评，将枯燥的专业

知识直接转换为通俗易懂的操作方法和实用的管理技能；

5、 课程讲师历任国企、外企、私企高管，强调以落地为目标管理理念

实战经验丰富。

### **【课程收益】**

- 掌握绩效管理流程
- 掌握考核指标设定的工具和方法
- 提升管理者绩效辅导的实战能力和技巧
- 提升绩效管理推行效果

**【课程对象】** 企业中高层管理者

**【课程时长】** 3-4 天

**【授课方式】** 案例研讨+小组讨论+情景模拟+现场演练

项目周期将根据实际情况及需要编制考核指标库的岗位数量进行调整。

### **【课程要求】**

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸，每个小组至少需要 4 张，A4 纸若干张；

- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用一种颜色；
- 宽胶带、双面胶每个小组 1 个

## 【课程大纲】

### 第 1 天 绩效管理认知

#### 第一单元：什么是绩效管理

- 小组讨论：绩效考核的目的是什么？

管理为绩效而服务

让绩效落地

- 绩效的目的与本质
- 绩效管理 VS 绩效考核
- 绩效管理的四大流程
- 绩效考核的优缺点分析

#### 第二单元：谁来负责考核

- 案例分析：绩效考核是谁的事？
- 直线经理与直接下属是绩效管理的主体
- 案例研讨：绩效管理人人有责
- 绩效管理相关责任人的职责

### 第三单元：考核什么内容

- 案例研讨：战略实现的关键要素
- 案例研讨：财务指标是通过非财务指标实现的
- 基于战略的 BSC 平衡记分卡
- 部门级考核内容的提取原则
- 岗位级考核内容的提取方法

### 第四单元：怎么进行考核

- 常用考核法解析
  - KPI 关键业绩考评法
  - KPA 关键行为指标考核法
- 案例分析：某企业的 KPI 考核体系
- 绩效考核的注意事项
  - 分是算出来的还是打出来的？
  - 如何确定计算方法？
  - 如何确定基本目标和挑战目标？
  - 如何收集考核信息？
  - 如何设计权重？

## 绩效考核的加分项与扣分项

### 第五单元：绩效面谈与结果应用

- 小组讨论：为什么需要绩效沟通？
- 绩效面谈的基本流程
- 绩效成绩与薪酬、培训、晋升如何挂钩

### 第2.3天 绩效管理实操

#### 第一单元：分解公司级考核指标

- 学员现场分解公司级考核内容
- 培训师点评与指导
- 学员修正与改进
- 培训师评价改进成果

#### 第二单元：分解部门级考核指标

- 学员现场分解部门级考核内容
- 学员现场编制部门级考核指标库
- 培训师点评与指导
- 学员修正与改进
- 培训师评价改进成果

### 第三单元：分解岗位级考核指标

- 学员现场分解岗位级考核内容
- 学员现场编制岗位级考核指标库
- 培训师点评与指导
- 学员修正与改进
- 培训师评价改进成果

### 第4天 绩效管理制度编写

#### 第一单元：绩效管理制度编写

- 学员编写绩效管理制度
- 培训师点评与指导
- 学员修正与改进
- 培训师评价改进成果

#### 第二单元：绩效管理流程编写

- 学员编写绩效管理流程
- 培训师点评与指导
- 学员修正与改进
- 培训师评价改进成果

### 第三单元：绩效管理表单编写

- 学员编写绩效管理表单
- 培训师点评与指导
- 学员修正与改进
- 培训师评价改进成果